

## **POLITYKA ZARZĄDZANIA RYZYKIEM**

### **§ 1. Deklaracja polityki zarządzania ryzykiem:**

*Akceptuję poniższe założenia do Polityki Zarządzania Ryzykiem w Urzędzie Miejskim w Sępólnie Krajeńskim i przyjmuję jej postanowienia do uwzględnienia jako wytyczne do wewnętrznej polityki zarządzania ryzykiem.*

### **§ 2. Celem polityki zarządzania ryzykiem jest:**

identyfikacja obszarów ryzyka, oszacowanie ryzyka, a następnie eliminowanie lub redukcja ryzyka do akceptowalnego poziomu.

### **§ 3. Realizacji celów służą:**

1. Podnoszenie świadomości pracowników Urzędu Miejskiego w Sępólnie Krajeńskim zwanego dalej Urzędem nakierowanej na zagadnienia z zakresu polityki zarządzania ryzykiem, wdrożenie zarządzania ryzykiem oraz wsparcie osób odpowiedzialnych za jego zarządzanie.
2. Zdefiniowanie obszarów ryzyka i zadań wrażliwych w działalności Urzędu, kontrola i raportowanie dot. ryzyka.
3. Podejmowanie działań zaradczych prowadzących do eliminacji lub redukcji ryzyka do poziomu akceptowalnego.
4. Monitoring ogólnych wyników systemu zarządzania ryzykiem.

**§ 4. 1.** Identyfikacja, ocena i zarządzanie ryzykiem jest ściśle powiązane z realizacją celów Urzędu.

2. Zarządzanie ryzykiem jest jednym z elementów cyklu planowania i podejmowania decyzji.
3. Analiza ryzyka jest procesem ciągłym.
4. Przebieg procesu zarządzania ryzykiem polega na:
  - 1) zdefiniowaniu wszystkich obszarów ryzyka,

- 2) przyjęciu jednolitej metodyki identyfikacji i analizy ryzyka,
- 3) przyjęciu jednolitej metodyki raportowania ryzyk,
- 4) ograniczaniu ryzyk poprzez adekwatne i terminowe działania awaryjne i naprawcze.

**§ 5. Obowiązki związane z realizowaniem polityki zarządzania ryzykiem:**

1. Obowiązkiem kierownictwa poszczególnych komórek organizacyjnych Urzędu jest monitorowanie i okresowy przegląd ryzyk zagrażających wykonaniu głównych celów strategicznych i operacyjnych.
2. Osoby odpowiedzialne za zarządzanie ryzykiem powinny mieć kwalifikacje wystarczające do identyfikacji ryzyk i ich oceny.
3. Wszelkie działania pracowników Urzędu zmierzające do przyjmowania odpowiedzialności za ryzyka będą wspierane przez kierownictwo Urzędu. Raportowanie o istotnych zdarzeniach zarówno pozytywnych, jak i negatywnych jest obowiązkiem każdego pracownika.

**§ 6.** W celu zapewnienia realizacji polityki zarządzania ryzykiem wprowadza się ramowe procedury zarządzania ryzykiem.

**§ 7.** Burmistrz wyznacza akceptowany z punktu widzenia strategicznego i operacyjnego poziom ryzyka, jaki gotowy jest przyjąć, z uwzględnieniem sytuacji Urzędu, wielkości kosztów ograniczenia danego ryzyka oraz możliwości wpływu na ryzyko.

**BURMISTRZ**

  
**WALDEMAR STUPAŁKOWSKI**

## PROCEDURA ZARZĄDZANIA RYZYKIEM

§ 1. 1. Procedura zarządzania ryzykiem określa zasady i tryb zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miejskim w Sępólnie Krajeńskim zwanym dalej Urzędem.

2. Ilekroć w zarządzeniu jest mowa o:

- 1) Burmistrzu – oznacza to Burmistrza Sępólna Krajeńskiego;
- 2) Komórcę organizacyjnej – należy przez to rozumieć Referaty Urzędu;
- 3) Właścicielu Ryzyka – należy przez to rozumieć osobę odpowiedzialną za zarządzanie konkretnym ryzykiem;
- 4) ryzyku – oznacza to poziom zagrożenia związany z możliwością zaistnienia zdarzenia, działania lub braku działania które będzie miało wpływ na realizację założonych celów i zadań – może zniszczyć mienie lub wizerunek lub zahamować realizację celów i zadań;
- 5) zarządzaniu ryzykiem – oznacza to proces ograniczania ryzyka poprzez jego identyfikację, ocenę potencjalnego wpływu i prawdopodobieństwa wystąpienia oraz racjonalny dobór środków przeciwdziałających skutkom ryzyka; proces mający na celu optymalizację funkcjonowania komórki lub jednostki organizacyjnej;
- 6) akceptowalnym poziomie ryzyka – należy przez to rozumieć ustalony poziom istotności, przy którym nie jest wymagane podejmowanie działań przeciwdziałających ryzyku;
- 7) ryzyku nieakceptowalnym – należy przez to rozumieć ryzyko, które wymaga ustalenia i podjęcia działań ograniczających je do akceptowalnego poziomu ryzyka poprzez zmniejszenie jego wpływu lub prawdopodobieństwa ziszczenia się (przeciwdziałanie ryzyku).

§ 2. 1. System zarządzania ryzykiem obejmuje:

- 1) określanie celów i monitorowanie realizacji zadań;
- 2) identyfikację ryzyka;
- 3) analizę i ocenę ryzyka;
- 4) reakcję na ryzyko i działania zaradcze.



2. Celem zarządzania ryzykiem w Urzędzie jest:

- 1) usprawnienie procesu planowania;
- 2) zwiększenie prawdopodobieństwa realizacji zadań i osiągnięcia celów;
- 3) wzmocnienie odpowiednich mechanizmów kontroli wewnętrznej;
- 4) zapewnienie kierownictwu Urzędu wczesnej informacji o zagrożeniach dla realizacji wyznaczonych celów i zadań.

§ 3. 1. Urząd realizuje cele i wykonuje zadania określone ustawami, powierzone w drodze porozumienia oraz wynikające z uchwał Rady Miejskiej w Sepólnie Krajeńskim -w tym uchwale budżetowej oraz zarządzeniami Burmistrza.

2. Podstawowy zakres działania poszczególnych komórek organizacyjnych określony jest w Regulaminie Organizacyjnym Urzędu oraz w opisach stanowisk pracy pracowników Urzędu.

§ 4. 1. Rolę Właścicieli Ryzyka w Urzędzie pełnią kierownicy komórek organizacyjnych, Kierownik Urzędu Stanu Cywilnego oraz Informatyk Urzędu.

2. Do Właściciela Ryzyka należy:

- 1) koordynowanie i zarządzanie podległym ryzykiem, w tym okresowa analiza i ocena ryzyka, jak również analiza i ocena stosowanych mechanizmów kontroli;
- 2) przekazywanie Zespołowi ds. Zarządzania Ryzykiem w Urzędzie niezbędnych informacji w postaci Rejestru Ryzyka zgodnie ze wzorem stanowiącym załącznik nr 1 do niniejszej procedury.
- 3) przygotowanie propozycji sposobu postępowania z ryzykiem oraz wdrażanie planów postępowania z ryzykiem;
- 4) bieżące monitorowanie ryzyka oraz dostarczanie na czas kompletnej i wiarygodnej informacji na temat ryzyka oraz mechanizmów kontroli.

3. Właściciel Ryzyka może wyznaczyć w ramach własnej komórki organizacyjnej osoby, które będą go wspierać w realizacji zadań z zakresu zarządzania ryzykiem.

§ 5. 1. Identyfikacja ryzyka w Urzędzie polega na ustaleniu występującego lub możliwego do wystąpienia ryzyka zagrażającego realizacji celów i zadań.

2. Identyfikując ryzyko, Właściciel Ryzyka analizuje zagrożenia związane z osiągnięciem celów i realizowaniem wykonywanych zadań wraz z ich wewnętrznymi i zewnętrznymi przyczynami oraz możliwymi scenariuszami rozwoju zdarzeń.

3. Każdy Właściciel Ryzyka jest zobowiązany do prowadzenia Rejestru Ryzyka, o którym mowa

w §4 ust. 2 pkt 2- w tym do zidentyfikowania w terminie do 30 stycznia danego roku głównych ryzyk oraz istotności danego ryzyka i przedłożenia go w tym terminie Zespołowi ds. Zarządzania Ryzykiem w Urzędzie celem uzyskania zatwierdzenia go przez Burmistrza.

4. Uzupełnianie rejestru o nowe ryzyka następuje na bieżąco w trybie określonym w ust. 2.
5. Każdy pracownik Urzędu jest zobowiązany do informowania bezpośredniego przełożonego o ryzykach przez niego zidentyfikowanych.

§ 6. 1. Analiza ryzyka polega na ocenie prawdopodobieństwa jego wystąpienia i skutków jakie może mieć to wystąpienie dla konkretnego zadania, celu.

2. Liczbowe oceny punktowe prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka i skutków wystąpienia ryzyka mnoży się, aby uzyskać łączną punktową ocenę ryzyka – istotność ryzyka

3. Do analizy ryzyka należy wykorzystać tabele określone w załączniku nr 2 do niniejszej procedury.

4. W oparciu o dokonaną ocenę ustala się następujące poziomy istotności ryzyka:

- 1) ryzyko poważne – czyli ryzyko o wysokim wpływie oraz wysokim lub średnim prawdopodobieństwie oraz średnim wpływie i wysokim prawdopodobieństwie,
- 2) ryzyko umiarkowane – czyli ryzyko o wysokim wpływie i niskim prawdopodobieństwie, ryzyko o średnim wpływie oraz średnim lub niskim prawdopodobieństwie a także ryzyko niskim wpływie i wysokim prawdopodobieństwie,
- 3) ryzyko nieznaczne – czyli ryzyko o niskim wpływie i średnim prawdopodobieństwie lub średnim wpływie i niskim prawdopodobieństwie, a także ryzyko o niskim wpływie i niskim prawdopodobieństwie.

5. Ryzykiem akceptowalnym jest ryzyko nieznaczne.

6. Ryzykiem nieakceptowalnym jest ryzyko poważne i umiarkowane, które wymaga podjęcia działań w celu zmniejszenia ryzyka do akceptowanego poziomu.

7. W przypadku wystąpieniu w faktycznej działalności Urzędu każdego z ryzyk Właściciele Ryzyka przekazują stosowną informację bezpośrednio przełożonemu.

§ 7. 1. W Rejestrze Ryzyk, o którym mowa w §4 ust. 2 pkt 2 wykazywane są wszystkie

zidentyfikowane ryzyka, natomiast dla ryzyka nieakceptowalnego należy podać planowane metody ograniczania go do akceptowalnego poziomu.

2. Właściciele Ryzyka zapewniają skuteczność stosowanych metod przeciwdziałania ryzyku ustalonych w Rejestrze Ryzyk.

3. Wyniki analizy wykorzystywane są do poprawy efektywności zarządzania ryzykiem oraz usprawnienia systemu kontroli wewnętrznej.

4. Ustalony i zaakceptowany przez Zespół ds. Zarządzania Ryzykiem Rejestr Ryzyk wraz z rekomendacją dotyczącą ryzyk nieakceptowalnych oraz propozycjami planów postępowania z ryzykami nieakceptowalnymi przekazywany jest do akceptacji Burmistrzowi.

§ 8. W terminach do 30 lipca danego roku i 30 stycznia roku następnego Właściciele Ryzyka przedkładają Rejestry Ryzyka Zespołowi ds. Zarządzania Ryzykiem w Urzędzie wypełnione odpowiednio w zakresie stanu na 30 czerwca i 31 grudnia danego roku w zakresie tabel „Występowania ryzyka” i odpowiednio następnych.

§ 9. 1. Metodami reakcji na ryzyko są:

- 1) redukcja ryzyka – podjęcie działań w celu zmniejszenia ryzyka;
- 2) tolerancja ryzyka – brak działań ze względu na niskie ryzyko lub przewaga kosztów podjęcia działań nad korzyściami lub podjęcie planów awaryjnych w razie wystąpienia ryzyka;
- 3) wyeliminowanie ryzyka – likwidacja ryzyka lub zaprzestanie ryzykownych działań;
- 4) transfer ryzyka – przeniesienie ryzyka, czyli przekazanie ryzyka innym podmiotom.

2. O wyborze metody reakcji na ryzyko decyduje Burmistrz.

**BURMISTRZ**

  
**WALDEMAR STUPAŁKOWSKI**



Rejestr Ryzyka na rok .....

Lp.	Zidentyfikowane ryzyko (czynniki ryzyka)	Istotność ryzyka	Proponowane mechanizmy kontrole, aby zmniejszyć prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka nieakceptowalnego	Występowanie ryzyka		Przyczyny i opis ryzyka	Skutki ryzyka	Proponowane mechanizmy kontrole i naprawcze
				TAK	NIE			

Dane wg stanu na dzień:

Data i podpis:

**BURMISTRZ**

*WALDEMAR STUPALKOWSKI*

1. Prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka (tabela punktowa)

Ocena punktowa	1	2	3	4	5
Opis	Rzadkie	Mało prawdopodobne	Średnie	Prawdopodobne	Prawie pewne
Prawdopodobieństwo	0-20%	21-40%	41-60%	61-80%	81-100%
Raz na N lat	<1/10 lat	1/4-1/10 lat	1/3 –1/5 lat	> 1 /2 lata	>1/2 lata

1. Skutki wystąpienia ryzyka (tabela punktowa)

Ocena punktowa	Opis	Kryteria			
		Finansowe	Organizacyjne	Ochrona zdrowia i bezpieczeństwa osób	Reputacja
5	Katastrofalne	Strata finansowa > 500 000 zł	Brak realizacji kluczowych celów.	Utrata życia	Doniesienia prasowe w całym kraju
4	Poważne	Strata finansowa 100 000 zł < 500 000 zł	Brak realizacji kluczowego celu	Poważne obrażenia	Pewne informacje w mediach ogólnokrajowych
3	Średnie	Strata finansowa 10 000zł < 100 000 zł	Zakłócenia w działalności	Pewne obrażenia	Pewne informacje w mediach lokalnych lub regionalnych
2	Małe	Strata finansowa 100 zł < 1 000 zł	Niewielkie zakłócenia w działalności	Niewielkie obrażenia	Ograniczone informacje w mediach lokalnych lub regionalnych
1	Nieznaczne	Mała strata finansowa < 100 zł	Krótkotrwałe zakłócenia w działalności	Niewielkie obrażenia	Ubogie informacje w mediach lokalnych lub regionalnych



### 3. Matryca punktowej oceny ryzyka

<b>Skutki</b>						
5 Katastrofalne	5	10	15	20	25	
4 Poważne	4	8	12	16	20	
3 Średnie	3	6	9	12	15	
2 Małe	2	4	6	8	10	
1 Nieznaczące	1	2	3	4	5	
	1 Rzadkie	2 Mało prawdopodobne	3 Średnie	4 Prawdopodobne	5 Prawie pewne	<b>Prawdopodobieństwo</b>

### 4. Poziom istotności ryzyka (funkcja wpływu i prawdopodobieństwa)

<b>Ryzyko poważne (15-25 pkt)</b>	Ryzyko o wysokim wpływie oraz wysokim lub średnim prawdopodobieństwie. Ryzyko o średnim wpływie i wysokim prawdopodobieństwie
<b>Ryzyko umiarkowane (8 -12 pkt)</b>	Ryzyko o wysokim wpływie oraz niskim prawdopodobieństwie. Ryzyko o średnim wpływie oraz o średnim lub niskim prawdopodobieństwie. Ryzyko o niskim wpływie i wysokim prawdopodobieństwie.
<b>Ryzyko nieznaczące (1-6 pkt)</b>	Ryzyko o niskim wpływie oraz średnim lub niskim prawdopodobieństwie.

**BURMISTRZ**

WALDEMAR STUPALKOWSKI

## ZESPÓŁ DS. ZARZĄDZANIA RYZYKIEM

§ 1. W celu zapewnienia adekwatnego, skutecznego i efektywnego systemu kontroli zarządczej w Urzędzie Miejskim w Sępólnie Kraj. powołuję Zespół ds. Zarządzania Ryzykiem w Urzędzie Miejskim w Sępólnie Krajeńskim w składzie:

- 1) Pan Marek Zieńko - przewodniczący zespołu;
- 2) Pani Urszula Lange – członek;
- 3) Pan Dariusz Wojtania - członek.

§ 2.1. Głównym celem Zespołu określonego w §1 jest monitorowanie i przegląd systemów zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miejskim w Sępólnie Kraj.

2. Zespół po przeprowadzeniu analizy i dokonaniu ewentualnych korekt przedkłada Burmistrzowi Sępólna Kraj. celem zatwierdzenia:

- 1) zidentyfikowane ryzyka określone w rejestrze ryzyk, związane z realizacją celów i zadań Urzędu;
- 2) plany postępowania z ryzykami nieakceptowanymi;
- 3) roczny raport dot. zarządzania ryzykiem w terminie do 15 lutego za rok poprzedni.

**BURMISTRZ**  
  
**WALDEMAR STUPAŁKOWSKI**